心理学报 2018, Vol. 50, No.1, 58−68
Acta Psychologica Sinica DOI: 10.3724/SP.J.1041.2018.00058

多团队情境下领导团队代表性的“双刃剑”效应*

梁永奕[1] 严 鸣[2] 储小平[1]

([1]中山大学岭南学院, 广州 510275) ([2]暨南大学管理学院, 广州 510632)

摘 要 基于社会认同理论, 对领导团队代表性在多团队情境下影响下属的团队内与团队间行为的不同作用机制进行探讨。通过对 4 家企业的 257 份匹配问卷分析发现：高团队代表性的领导一方面可以提升下属的团队内认同, 促使下属表现出团队内组织公民行为, 另一方面也会强化下属的团队间差异感知, 诱发下属的团队间群体性偏差行为; 且两种效应的形成有各自独立的作用机制。该结果不仅从理论上丰富与拓展了领导团队代表性效应的研究, 也可为实务界提供实践指导。

关键词 领导团队代表性; 团队内认同; 团队间差异感知; 团队内组织公民行为; 团队间群体性偏差行为

分类号 B849:C93

1 引言

1.1 问题提出

领导团队代表性(leader group prototypicality)[1]这一概念由 Hogg (2001)首次提出, 是指领导的个体特征与团队的原型特征(prototype)的重合程度, 也即领导的属性与特质能在多大程度上反映团队的属性与特质(Hogg, 2001; 史丽华, 储小平, 梁永奕, 2015; 王沪等, 2012)。

领导团队代表性研究认为, 团队领导身上所具备的团队共享特征而非个体特质与行为或与下属的关系等是领导发挥影响力的基础(Hogg, van Knippenberg, & Rast III, 2012b; van Knippenberg & Hogg, 2003)。在现实的工作情境中, 虽然领导可以对下属个体产生影响, 但是在整个团队工作中的作用, 却取决于领导的各种特征是否被整个团队所接受和认可(Hogg et al., 2012b)。下属不仅关注“我是谁”, 更会关注“我们是谁”, 而下属对这种团队身份的认识主要来自于团队领导, 因而更会关注“领导能否代表我们” (van Knippenberg & Hogg, 2003)。基于此, 已有研究指出, 领导的团队代表性越高, 就越能获得下属的信任与支持, 也更能提高下属的工作满意度与工作绩效(e.g., Steffens, Schuh, Haslam, Pérez, & van Dick, 2015; van Knippenberg & Hogg, 2003)。因此, 探讨下属眼中的“领导团队代表性”对下属行为的影响, 能为领导力的作用过程提供更有力的解释, 也有利于管理者从团队整体角度(而非领导个体特质和行为)干预和调整领导对整个团队工作的作用(Hogg et al., 2012b; van Knippenberg & Hogg, 2003)。

然而, 一些研究者指出, 领导团队代表性可能存在着负面效应(e.g., Hogg et al., 2012b; Hogg & Terry, 2000)。Hogg 和 Terry (2000)认为, 下属对高团队代表性领导的高度服从与附和, 会引发下属的非理智群体性行为。如, 当团队领导将团队利益置于组织利益之上时, 领导的高团队代表性可能会滋生“山头主义” (Hogg & Terry, 2000)。因而, 进一步全面研究领导团队代表性的作用机制, 有助于管理者进一步预防其在团队层面可能产生的负面效应。

虽然早在 Hogg (2001)提出领导团队代表性概

收稿日期: 2017-04-28

* 国家自然科学基金项目(71772076; 71372144; 71502042); 广东省自然科学基金自由申请项目(2015A030313579); 广东省普通高校人文社科研究项目(2014WQNCX108)。

通信作者: 严鸣, E-mail: ymnick@live.cn

[1] 国内的一些学者如王沪等(2012), 将此翻译为“领导团队原型特征”。

念之时，其就提及，领导的团队代表性既会对员工的态度与行为等带来积极的影响，同时也可能存在着一些负面效应，但后续的研究基本上只关注其正面效应发挥的具体机制，而并未对其潜在的负面效应的具体理论逻辑与机制进行深入探讨，也并未对其是否同时存在积极与消极两方面效应进行深入剖析与验证。这不仅不利于学者们从理论的角度系统地理解领导团队代表性的作用原理，也不利于管理实践者系统地开展管理工作。那么，领导团队代表性是否可能同时存在积极与消极作用？为了回答这一问题，我们需要把领导团队代表性作用的发挥放在多团队情境中来考察。

首先，领导团队代表性这一概念源于多团队情境，只有在多团队情境下对其进行探讨才可观其全貌(Hogg, 2001)。领导团队代表性的形成是内群比较与外群比较共同作用的结果：下属在团队内将领导的特征与团队的特征进行比较，在团队间将本团队特征与其他团队特征进行比较，从而对领导在多大程度上代表团队形成认知(Hogg, 2001; Thomas, Martin, & Riggio, 2013)。而这种认知形成后，其所影响的不仅是个体对于本团队的认知，还会影响个体对于团队间关系的认知(Hogg, 2001; Thomas et al., 2013)。因此，若仅将注意力放在团队内部，那么我们可能无法全面理解领导团队代表性的作用机制。而过往研究聚焦的是领导团队代表性在单一团队内的作用过程，但却对领导团队代表性在多团队情境下所发挥的效应知之甚少(Thomas et al., 2013)。

其次，将领导团队代表性的影响置于多团队情境进行探讨更符合管理实践的需要。已有研究基本上只关注领导团队代表性对下属在团队内的个体层面的态度与行为的影响(e.g., Giessner, van Knippenberg, van Ginkel, & Sleebos, 2013; van Knippenberg, 2011)，而忽视了其在团队层面所可能带来的重要后果。在多团队情境下，个体往往会产生内群体偏爱与外群体偏见(Hogg, van Knippenberg, & Rast III, 2012a)。这样，团队成员既可能会表现出有益于本团队成员的组织公民行为，也可能为了本团队利益而做出有损其他团队的团队间群体性偏差行为。在实践中，无论是对组织、团队或个人，这些团队群体性行为的影响要比个体行为的影响大得多(马粤娴，严鸣，黄国华, 2016)。因此，领导团队代表性在多团队情境下对团队整体行为的影响更应引起关注。

基于以上考虑，本文的研究问题为：在多团队情境下，领导团队代表性对下属的团队内行为与团队间行为是否可能同时存在不同的影响？其发挥影响的作用机制各是怎样的？为回答此问题，本研究借助社会认同理论，对领导团队代表性在多团队情境下对团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为的不同作用机制进行探讨。

通过对领导团队代表性“双刃剑”效应的探讨，本研究为领导团队代表性是否可能同时独立存在着正负效应提供了理论解释，弥补了当前研究中的一个重要缺陷。此外，本研究挖掘了领导团队代表性在团队内与团队间不同的作用原理，丰富了我们对领导团队代表性效应机制的认识，将研究视角从仅仅关注领导团队代表性在单一团队内部的作用，拓展到了多团队互动中的作用，不仅为该领域研究提供了新的研究方向，也为研究领导团队代表性在多团队情境下所带来的双重作用提供了一个理论分析框架，可供未来研究在此框架上做进一步的拓展。同时，本研究也可以让管理实践者意识到领导团队代表性可能会同时产生积极与消极后果，应适度把握其程度并通过管理措施加以引导。

1.2　理论与假设

1.2.1　领导团队代表性在团队内的作用机制

自我归类理论认为，在多群体情境下，个体会为了降低不确定性而渴望知悉自己所处群体的原型特征，即本群体所共有的且区别于其他群体的认知与态度等，以明晰自己在群体中应如何表现，并总结被群体成员所共同接受和认可的态度与行为，从而可以预测自己的行为可能带来怎样的反应与后果(Hogg & Terry, 2000)。一旦本群体显示出相对于其他群体来说独特的原型特征，个体就会将自我特征与群体的原型特征进行比较，来获取自我概念。这时，除了原本就存在的描述个人特征的个人认同(self identity)外，自我概念中会衍生出对于自己归属于某个群体的身份认知(即社会认同，social identity)，此过程即为自我归类(Hogg & Terry, 2000; Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987)。个体进行自我归类之后，群体及群体中其他个体的状况与自我的状况显得更加息息相关。由此，个体就会倾向于表现出有益于群体及群体中的个体的行为，以提升群体的表现，从而彰显自我在群体中的价值(Hogg & Terry, 2000)。

(1) 领导团队代表性与下属团队内认同。领导团队代表性对下属团队内认同的影响正是自我归类的过程。团队内认同指团队成员将自我与团队进

行联结，将自我定义为团队的一部分(Johnson, Morgeson, & Hekman, 2012)。根据自我归类理论，团队内认同会受到团队原型特征凸显程度的影响：与模糊的团队原型特征相比，清晰的团队原型特征更有助于团队成员通过团队来定义自我(Hogg & Terry, 2000)。高团队代表性的领导往往在团队中具有较高的影响力，能够通过规范沟通、行为引导等来彰显，甚至打造团队的特性(Hogg et al., 2012b)，比如通过富有感染力的语言来传递团队愿景(Hogg & Giles, 2012)等。这将提升下属对于团队原型特征的感知。因此，高团队代表性的领导能使得本团队独特的原型特征更加突出，促使下属根据团队内的共性进行自我归类，提升下属的团队内认同。基于此，我们提出以下假设：

H1：领导团队代表性越高，下属的团队内认同越强。

(2) 下属团队内认同与下属团队内组织公民行为。而下属为了保持自己在团队内的正面自我认同，会积极维护整个团队的原型特征，这一点可以通过团队内组织公民行为来进行探讨，即团队中所有成员自发形成的，有助于促进团队发展的群体性行为(Ehrhart & Naumann, 2004)。这些行为并不在团队正式制度所约定的范围之内，但其会有助于提升团队绩效(任皓，温忠麟，陈启山，叶宝娟，2013)。依据自我归类理论，团队成员在将自我归入团队(即形成较高的团队认同)后，团队的表现与自我的表现紧密相关，于是其会产生提升团队表现的动机，从而做出一些有助于促进团队发展的行为，以便通过提升团队绩效与形象，彰显自我的价值。因此，对团队认同程度较高的下属将更积极主动在团队内表现出组织公民行为。基于此，我们提出以下假设：

H2：下属的团队内认同越强，越可能表现出团队内组织公民行为。

(3) 领导团队代表性对下属团队内组织公民行为的间接作用。基于上述逻辑，我们不难推断，领导团队代表性对下属的团队内组织公民行为具有间接作用。根据自我归类理论，当本团队显示出相对于其他团队而言独特的原型特征时，团队成员就更容易对团队原型特征形成认知，也更倾向于通过团队来定义自我，形成对于自己归属于某个团队的身份认知(Hogg & Terry, 2000; Turner et al., 1987)。而这种对于归属于某个团队的身份认知，会加强团队表现与自我表现之间的关联性，进而促使团队成员为了维护团队与自我的积极特征而表现出对有助于推动本团队发展的行为(Hogg & Terry, 2000)。基于这一理论逻辑，高团队代表性的领导可以使得团队原型特征更加突出，对增强团队成员在团队原型特征的认知上更有意义，因此，领导团队代表性可以提升下属的团队内认同；当团队成员更高程度地通过团队来定义自我时，团队的表现与发展就更大程度上反映了自我的价值，从而促使其为了进一步提升团队表现而做出有利于团队成员及团队的行为，如团队内组织公民行为。因此，我们提出以下假设：

H3：下属的团队内认同在领导团队代表性与下属的团队内组织公民行为之间起到了中介作用。

1.2.2 领导团队代表性在团队间的作用机制

传统的社会认同理论指出，社会分类是社会认同过程的认知基础(Tajfel & Turner, 1986)。人们为了快速理解并对外界做出回应，会有意识或无意识地根据某些特定情境将外在的人、事、物进行分类。之后，人们抽取出不同群体的原型特征，即某群体所共有的且区别于其他群体的态度、认知与态度等，用以描述这些不同的分类群体(Hogg, 2006)。这些抽象化的群体特性即社会认同(Tajfel & Turner, 1986)。个体将自我进行社会归类后，倾向于进一步比较夸大群体间差异而忽略群体内差异，以便更好地根据群体特征来判断、分析与预测群体成员的行为。同时，为了实现自我提升(self-enhancement)与提高自尊，即形成“我们比他们更优越”之感，个体会表现出对内群体的偏袒以及对外群体的贬抑(Tajfel & Turner, 1986; see also Hogg, 2006)。

(1) 领导团队代表性与下属团队间差异感知。下属对本团队与其他团队进行社会比较与分类可以通过下属的团队间差异感知来体现，即下属对于本团队与其他团队之间在理念、处事风格、行为等方面存在的差异性的感知(Jones & Volpe, 2011)。依据传统的社会认同理论，在多团队情境下，如果下属在本团队中能更加清晰获悉团队的原型特征，那么下属将更容易也更偏好于去比较本团队与其他团队的原型特征差异，产生诸如“我们就是我们，他们就是他们”之类的感知，以便更好地区分自我所归属的团队界限，获得清晰的团队认同来描述自我。高团队代表性的团队领导不仅在价值观、行为规范等方面与团队成员有较多的共同点，而且能够代表团队典型特征与使命(van Knippenberg & van Knippenberg, 2005)。另一方面，高团队代表性的领

导在进行跨团队的沟通与协作过程中对其他团队所形成的评价也会引起下属的关注(Giessner et al., 2013)，促使下属有意识或无意识地将本团队与其他团队进行比较。如此，高团队代表性的领导能使团队的原型特征显得更加突出，进而增强下属的团队间差异感知。基于此，我们提出以下假设：

H4：领导团队代表性越高，下属的团队间差异感知越强。

(2) 下属团队间差异感知与下属的团队间群体性偏差行为。下属对团队间差异形成感知后，其就有可能为了维护本团队的自身利益，而表现出不利于其他团队的行为。这一团队间行为可以通过团队间群体性偏差行为[2]来进行分析，即团队成员为了整个团队自身的现时利益，而由整个团队实施或认可的一种对组织中其他团队的利益造成损害的行为(马粤娴等, 2016)。根据传统的社会认同理论的逻辑，团队成员进行社会归类，对团队间特性形成差异化感知后，就倾向于表现出对本团队的偏袒以及对其他团队的贬抑，以期本团队表现优于其他团队，从而使得自我可以通过整个团队利益与形象的增强而获得提升(Hogg, 2006)。团队间群体性偏差行为描述的正是这样一种偏袒本团队而有损其他团队利益的行为。因此，当下属更高程度感知到团队间差异时，就更可能表现出团队间群体性偏差行为。基于此，我们提出以下假设：

H5：下属的团队间差异感知越强，越可能表现出团队间群体性偏差行为。

(3) 领导团队代表性对下属团队间群体性偏差行为的间接作用。结合上述逻辑推导，我们可以看到，领导团队代表性对下属的团队间群体性偏差行为发挥着间接作用。依据传统的社会认同理论，某些特定的情境会激发团队成员抽取出本团队与其他团队的原型特征，用以描述不同的团队，并促使团队成员根据团队间原型特征的差异性将同一组织中的这些团队进行社会归类。此后，团队成员会倾向于进一步比较夸大团队间差异而忽略团队内差异，进而表现出有利于本团队但却有可能有损其他团队的行为，以满足自我提升需求与提高自尊(Tajfel & Turner, 1986; see also Hogg, 2006)。基于此，高团队代表性的领导特质及其行为增强了本团队的原型特征，会提升团队下属的团队间差异感知，促使团队下属将本团队与其他团队进行不同的归类。从而，为了维护本团队的利益与形象，提升个体在团队中的自我价值，下属会采取偏袒本团队而对其他团队带有偏见或攻击性的行为，如团队间群体性偏差行为。因此，我们提出以下假设：

H6：下属的团队间差异感知在领导团队代表性与下属的团队间群体性偏差行为之间起到了中介作用。

结合以上假设，本研究提出一个双路径间接效应模型(如图 1 所示)。值得注意的是，自我归类理论与传统的社会认同理论所强调的是不同的社会认同过程(即，自我归类与社会分类)及其引发的不同的行为结果(即，群体内行为与群体间行为)。相应地，我们认为领导团队代表性在团队内与团队间效应的发挥各有其不同的作用机制，即，领导团队代表性在引发下属的团队内认同与团队间差异感知后，间接导致了不同的行为结果(即，团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为)。同时，在控制了这些效应后，我们预期下属的团队内认同并不会显著影响团队间群体性偏差行为，而团队间差异感知也不会显著影响团队内组织公民行为。

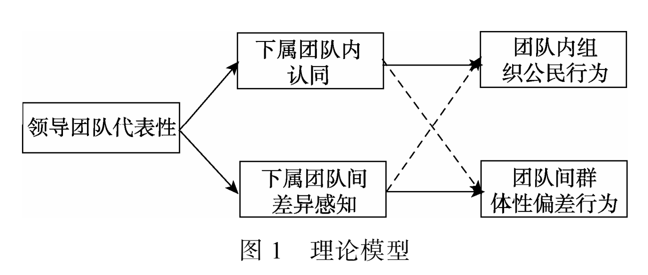


图 1　理论模型

2　研究方法

2.1　研究样本

本研究采取方便抽样方式收集调查问卷，问卷发放对象为广东地区的 4 家企业的基层员工及其团队领导，涉及软件、物联网、医药、电器等行业。取样标准包括：团队成立的时间大于或等于 12 个月；参与者在现有工作团队的任职时间大于或等于 6 个月；团队成员人数大于或等于 3 人(Liden, Erdogan, Wayne, & Sparrowe, 2006)。我们通过在线调查系统向这些企业的团队领导及其团队下属发放电子问卷。

为避免同源偏差(Podsakoff, MacKenzie, Lee,

[2] 团队间群体性偏差行为这一概念源自于马粤娴等(2016)对于团队群体性组织偏差行为的研究。该研究将团队群体性组织偏差行为分为针对组织的群体性组织偏差行为与针对团队的群体性偏差行为两个维度。由于本研究所关注的是领导团队代表性所引发的团队间效应，因此，本研究仅聚焦于针对团队的群体性偏差行为这一维度，并命名为“团队间群体性偏差行为”。

& Podsakoff, 2003), 本研究在两个时间点, 从团队领导与其团队下属两个不同来源收集数据。在第一个时间点, 由团队下属对团队领导的团队代表性做出评价。1 个月后, 下属就其团队内认同、团队间差异感知等方面进行自评; 而团队领导则对其所在团队的组织公民行为与团队间群体性偏差行为做出评价。在删除了不合格的问卷之后, 最终成功匹配两个时间点以及不同来源的有效问卷数量为 257 份, 涉及 72 个团队, 平均每个团队 3.57 名下属, 有效下属问卷回收率为 56.5%, 有效领导问卷回收率为 62.6%[3]。对下属数据的描述性统计结果显示: 男性占 52.5%; 21~40 岁占 95.7%; 以大学专科与本科学历为主, 占 84.4%。而在团队领导中, 有 79.2%为男性; 90.3%年龄介于 21~40 岁之间; 91.6%拥有大学专科或本科学历。

2.2 测量工具

本研究所采用的测量量表都遵循标准的翻译和回译程序翻译成中文。前因变量、中介变量与控制变量采用李克特 5 点量表, “1”代表程度最低, “5”代表程度最高; 结果变量采用李克特 7 点量表, “1”代表团队成员从未表现出相应行为, “7”代表团队成员总是表现出相应行为。

(1)领导团队代表性。采用 van Knippenberg 和 van Knippenberg (2005)开发的 6 条目量表, 由下属评价。代表性条目如“我的团队领导代表了团队的典型特征”。在本研究中, 其一致性信度系数为 0.94。该变量的组内相关系数 *ICC* (1) = 0.18, *ICC* (2) = 0.43, $F(71, 185) = 1.76$, $p < 0.01$, 表明本研究可以将团队下属的评价加总到团队层面, 以反映该团队领导团队代表性水平(Bliese, 2000)。

(2)团队内认同。采用 Johnson 等人(2012)开发的 8 条目量表, 由下属自评。代表性条目如“我为能在我们团队工作而感到骄傲”。在本研究中, 其一致性信度系数为 0.96。该变量的组内相关系数 *ICC* (1) = 0.25, *ICC* (2) = 0.54, $F(71, 185) = 2.19$, $p < 0.01$, 表明本研究可以将团队下属的评价加总到团队层面, 以反映该团队下属整体的团队认同水平。

(3)团队间差异感知。Jones 和 Volpe (2011)开发出 7 个条目的组织间差异感知量表。本研究的目的在于测量下属对团队间差异的感知。因此, 我们根据本研究的团队情境对 Jones 和 Volpe 的量表做了修改, 由下属自评。修改后的代表性条目如“我们团队的工作内容与风格与其他团队存在较大差异”。本研究中该测量的一致性信度系数为 0.88。该变量的组内相关系数 *ICC* (1) = 0.10, *ICC* (2) = 0.29, $F(71, 185) = 1.41$, $p < 0.05$, 表明本研究可以将团队下属的评价加总到团队层面, 以反映该团队下属整体对于团队间差异感知的水平。

(4)团队内组织公民行为。采用 Ehrhart 和 Naumann (2004)开发的 5 条目量表, 由领导评价。代表性条目如“在我的团队中, 大家会主动分担团队中那些工作量大的员工的工作”。 在本研究中, 其一致性信度系数为 0.94。

(5)团队间群体性偏差行为。采用马粤娴等人(2016)开发的“针对团队的群体性偏差行为”量表, 共 6 个条目, 由领导评价。代表性条目如“我的团队为了自身利益而损害其他团队利益”。本研究中该测量的一致性信度系数为 0.82。

(6)控制变量。为了避免一些无关变量影响本研究中变量间的因果关系, 我们将团队领导与团队下属的性别、年龄以及学历作为控制变量。其次, 已有研究指出, 团队间的任务依赖度会对团队成员的团队内认同以及团队间差异感知造成影响(Bacharach, Bamberger, & Vashdi, 2005)。因此, 本研究将团队间任务依赖度作为控制变量, 控制其对团队内认同以及团队间差异的影响。团队间任务依赖度采用 Pearce 和 Gregersen (1991)开发的 3 条目量表, 由下属评分, 一致性信度系数为 0.78。再次, 有学者指出, 团队间的目标相互依赖度可能会影响团队间的关系(Saavedra, Earley, & van Dyne, 1993)。因而, 本研究将团队间目标依赖度作为控制变量, 控制其对结果变量的影响。团队间目标依赖度采用 van der Vegt, van de Vlier 和 Oosterhof (2003)开发的 2 条目量表, 由下属评分, 一致性信度系数为 0.88。此外, 本研究中的结果变量涉及到对团队正负面行为的评价, 可能会存在社会称许性偏差, 即评价主体按照社会期望而非真实情况填答问卷的行为(Reynolds, 1982)。因此, 本研究将领导评的

[3]我们通过方差分析(ANOVA)以考察最终有效样本与未纳入分析的样本是否存在显著差异(Lance, Vandenberg, & Self, 2000)。下属样本分成 3 组: 最终有效样本($n = 257$)、完成两轮问卷但被视为无效的样本($n = 73$)以及只完成了第一轮问卷的样本($n = 64$)。方差分析结果显示, 下属年龄、性别、教育水平与领导团队代表性等变量在 3 组样本之间无显著性差异。领导样本分成 2 组: 最终有效样本($n = 72$)与已完成问卷但被视为无效的样本($n = 9$)。结果显示, 领导年龄、性别、教育水平、团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为等变量在两组样本之间无显著性差异。因此, 本研究不存在明显的反应偏差(respondent attribution bias)。

社会称许性作为控制变量，控制其对团队内组织公民行与团队间群体性偏差行为评分的影响。社会称许性的测量采用 Reynolds (1982)开发的社会称许性量表中因子载荷最高的 3 个条目，由领导评价，一致性信度系数为 0.87。最后，为了降低来自不同企业的方差影响，本研究也将 4 家企业(设置为 3 个虚拟变量)作为控制变量加入回归中。

2.3　分析方法

本研究首先采用 Mplus 7.0 进行验证性因子分析，以检验本研究中 5 个主要变量间的区分效度。接着，采用 SPSS 20.0 进行基本的描述统计检验与相关分析。然后，我们将前因变量与中介变量的个体分值加总到团队层面，对本研究中除公司以外的所有的变量进行总均值中心化处理(grand-mean centering) (廖卉，庄瑗嘉，2012)，并遵循 MacKinnon, Lockwood, Hoffman, West 和 Sheets (2002)的方法，利用 Mplus 7.0 通过检验间接效应(即，前因变量到中介变量的系数 a 和中介变量到结果变量的系数 b 的乘积)的显著性来验证中介效应假设。最后，为避免系数乘积检验违反分布假设这一问题，我们采用 bootstrapping 法以提升检验的统计效力(Grant & Berry, 2011)，即从原始数据里反复重置抽取 5000 个 a*b 的值，并估计出这些值的无偏置信区间。为验证本研究中的两个作用机制是否具有区分性，我们同时对两个中介效应进行检验，并允许两个中介变量(即团队内认同与团队间差异感知)互相关联，两个结果变量(即团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为)互相关联(Ferris, Yan, Lim, Chen, & Fatimah, 2016)。

3　研究结果

3.1　验证性因子分析

我们首先对测量数据进行验证性因子分析，以考察领导团队代表性、团队内认同、团队内组织公民行为、团队间差异感知以及团队间群体性偏差行为等 5 个潜变量的区分效度。如表 1 所示，与其他模型相比，五因子模型的拟合指数最为理想，表明本研究中的 5 个变量之间具有较高的区分效度，代表了 5 个不同的构念。

3.2　描述性统计分析

各变量的均值、标准差与相关系数如表 2 所示。从个体层面来看，领导团队代表性与团队内认同显著正相关(r = 0.39, p < 0.01)；团队内认同与团队内组织公民行为显著正相关(r = 0.16, p < 0.01)；领导团队代表性与团队间差异感知的相关性不显著(r = 0.06, *ns*)；团队间差异感知与团队间群体性偏差行为显著正相关(r = 0.17, p < 0.01)。

3.3　研究假设检验

如表 3 所示，在控制了下属的年龄、性别、教育水平、团队间任务依赖度等控制变量后，领导团队代表性对下属的团队内认同有显著的正向影响(β = 0.38, p < 0.05)。因此，假设 1 得到观察数据的支持。下属的团队内认同对团队内组织公民行为有显著的正向影响(β = 0.41, p < 0.10)。因此，假设 2 得到观察数据的支持。团队内认同在领导团队代表性与团队内组织公民行为之间的间接效应值为 0.15，95%无偏置信区间为(0.01, 0.51)，不包含零。因此，假设 3 得到了观察数据的支持。

领导团队代表性对下属的团队间差异感知有显著的正向影响(β = 0.51, p < 0.01)。因此，假设 4 得到观察数据的支持。下属的团队间差异感知对团队间群体性偏差行为有显著的正向影响(β = 0.22, p < 0.10)。因此，假设 5 得到观察数据的支持。团队间差异感知在领导团队代表性与团队间群体性偏差行为之间的间接效应值为 0.10，95%无偏置信区间为(0.01, 0.28)，不包含零。因此，假设 6 也得到了观察数据的支持。

此外，数据结果显示(如表 3 中的路径 1b 与路

表 1　验证性因子分析结果

模型	χ^2	*df*	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
五因子模型：LP; TI; OCB; TD; GCD	120.75	67	1.80	0.98	0.98	0.06
四因子模型：LP; TI+TD; OCB; GCD	617.95	71	8.70	0.83	0.78	0.17
四因子模型：LP; TI; TD; OCB+GCD	452.71	71	6.38	0.88	0.84	0.15
三因子模型：LP; TI+TD; OCB+GCD	950.06	74	12.84	0.72	0.66	0.22
二因子模型：LP+TI+TD; OCB+GCD	1417.78	76	18.65	0.57	0.49	0.26
单因子模型：LP+TI+OCB+TD+GCD	2324.65	78	29.80	0.28	0.17	0.34

注：LP 代表领导团队代表性，TI 代表团队内认同，OCB 代表团队内组织公民行为，TD 代表团队间差异感知，GCD 代表团队间群体性偏差行为；“+”代表两个因子合并为一个因子。

表 2　各变量的均值、标准差与相关系数

变量	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. 领导的团队代表性	3.95	0.74																
2. 团队内认同	4.14	0.69	0.39**															
3. 团队内组织公民行为	5.65	0.87	0.08	0.16**														
4. 团队间差异感知	3.12	0.74	0.06	0.03	–0.04													
5. 团队间群体性偏差行为	1.34	0.48	–0.01	–0.04	–0.32**	0.17**												
6. 团队间任务依赖度	2.98	0.88	–0.01	–0.09	–0.01	0.05	0.01											
7. 团队间目标依赖度	3.97	0.76	0.51**	0.55**	0.21**	0.08	0.02	0.00										
8. 社会称许性	2.60	0.58	–0.05	0.06	–0.19**	0.07	0.22**	0.00	0.02									
9. 下属年龄	2.39	0.61	–0.03	0.01	–0.05	–0.08	–0.12†	0.16*	0.06	–0.17**								
10. 下属性别	1.47	0.66	–0.06	–0.07	0.13*	–0.03	0.01	–0.03	–0.06	–0.06	–0.03							
11. 下属教育水平	2.26	0.71	–0.03	–0.10	–0.15*	0.09	0.09	–0.06	–0.09	0.15*	–0.26**	–0.11†						
12. 领导年龄	2.89	0.73	0.07	0.23**	–0.12†	–0.06	–0.20**	–0.01	0.07	–0.23**	0.30**	–0.05	–0.18**					
13. 领导性别	1.23	0.64	–0.03	0.19**	–0.03	0.05	–0.06	0.01	0.08	0.16*	0.00	0.05	–0.22**	0.13*				
14. 领导教育水平	2.54	0.64	–0.09	–0.21**	–0.16*	–0.09	0.08	–0.08	–0.26**	0.16*	–0.10	–0.02	0.32**	–0.23**	–0.34**			
15. 企业 1	0.13	0.34	–0.12	–0.03	0.02	0.13*	0.32**	–0.08	0.01	0.25**	–0.22**	0.13*	–0.01	–0.47**	0.38**	–0.15*		
16. 企业 2	0.35	0.48	–0.07	–0.33**	–0.34**	–0.07	–0.07	–0.03	–0.33**	0.14*	–0.15*	–0.12	0.41**	–0.19**	–0.36**	0.50**	–0.28**	
17. 企业 3	0.45	0.50	0.15*	0.35**	0.34**	–0.01	–0.15*	0.09	0.30**	–0.24**	0.28**	0.06	–0.42**	0.51**	0.08	–0.55**	–0.35**	–0.66**

注：$N = 257$(个体层面), $N = 72$(团队层面); † $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$(双尾检验)。下属/领导性别：男=1，女=2。下属/领导年龄：20 岁以下=1, 21–30 岁=2, 31–40 岁=3, 41–50 岁=4, 50 岁以上=5。下属/领导学历：高中/中专及以下=1，大学专科=2，大学本科=3，研究生=4。

表 3　不同路径的间接效应检验结果

路径	P_{MX}	P_{YM}	间接效应 $P_{MX} \times P_{YM}$	间接效应 95%置信区间 $P_{MX} \times P_{YM}$
路径 1a：LP-TI-OCB	0.38*	0.41†	0.15	[0.01　0.51]
路径 2a：LP-TD-GCD	0.51**	0.22†	0.10	[0.01　0.28]
路径 1b：LP-TI-GCD	0.38*	–0.11	–0.04	[–0.25　0.04]
路径 2b：LP-TD-OCB	0.51**	–0.22	–0.11	[–0.35　0.03]

注：N = 257(个体层面), N = 72(团队层面);　LP 代表领导团队代表性, TI 代表团队内认同, OCB 代表团队内组织公民行为, TD 代表团队间差异感知, GCD 代表团队间群体性偏差行为; P_{MX} 为中介变量对前因变量回归的结果, P_{YM} 为结果变量对中介变量回归的结果; Bootstrap 样本数为 5,000; † $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$(双尾检验)。

径 2b), 团队认同内并不在领导团队代表性与团队间群体性偏差行为之间起中介作用(间接效应值为–0.04, 95%无偏置信区间为(–0.25, 0.04), 包含零); 团队间差异感知也并不在领导团队代表性与团队内组织公民行为之间起中介作用(间接效应值为–0.11, 95%无偏置信区间为(–0.35, 0.03), 包含零)。也即, 领导团队代表性分别通过不同的机制引发了团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为。这两个机制之间存在相互的独立性。

4　讨论

4.1　理论贡献

第一, 本研究首次回答了领导团队代表性是否以及为何同时存在积极效应与消极效应, 有助于为该领域的研究中所出现的不一致的研究结果提供系统的解释。虽然已有大量研究证实了领导团队代表性的积极作用(e.g., Giessner et al., 2013; Steffens et al., 2015), 也有少数研究提及了其可能存在的负面影响(e.g., Hogg et al., 2012a), 但这两方面的研究互相孤立地进行, 不利于研究者们全面理解领导团队代表性所发挥的作用。本研究表明, 领导团队代表性是一把“双刃剑”, 其积极影响与消极影响可以同时独立存在。这一结论不仅可以弥补已有研究中的不足, 也有助于推进该领域研究成果的整合。

第二, 本研究基于自我归类理论与传统的社会认同理论, 发掘了领导团队代表性在团队内与团队间发挥作用的不同机制, 为领导团队代表性效应的产生提供了新的解释。虽然 Hogg 等人(e.g., Hogg, 2001; Hogg et al., 2012b)指出了社会认同理论在领导团队代表性研究中的潜力, 但却并没有同时基于自我归类与社会归类两个过程进行系统的探讨。这可能会使得我们对领导团队代表性的效应机制的理解片面化。本研究发现: 在团队内部, 高团队代表性的领导能够提升下属的团队内认同; 而在团队之间, 高团队代表性的领导会促使下属更高程度感知到团队间差异; 而且, 这两种不同的机制会引发不同的群体性结果。这一结论不仅丰富了领导团队代表性的作用机制的研究, 并且进一步揭示了其在团队内与团队间两个层面的作用机理具有可区分性, 可以帮助我们对领导团队代表性的效应形成更全面的认识。

第三, 本研究关注领导团队代表性在多团队情境中所发挥的效应, 将研究视角从仅仅关注团队内部的领导代表性的作用, 拓展到了团队互动中的领导代表性的作用, 不仅有助于解释团队内的群体行为, 也可以帮助理解组织中的团队在互动过程中发生的问题。一直以来, 研究者们将注意力集中于讨论单一团队情境下领导团队代表性作用的发挥, 而对于其在多团队情境下的影响却鲜有研究(Thomas et al., 2013)。然而, 组织的运作常以多团队的形式出现, 且组织目标的实现往往依赖于多团队之间的协作(Hogg et al., 2012a), 团队领导的代表性在多团队情境下的影响应引起足够的重视。本研究结论可以拓展已有研究对领导团队代表性在多团队情境下的理解, 为该领域研究提供了一个新的研究方向。

第四, 虽然本研究聚焦于领导团队代表性所引发的团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为, 但本文的研究模型并不仅仅局限于这些特定的团队行为, 而是基于社会认同理论提供了一个理论框架。该理论框架可用于研究领导团队代表性在多团队情境下所带来的“双刃剑”作用。例如, 在多团队情境中, 团队成员可能会倾向于在团队内部进行信息分享, 但却不愿意在团队间进行信息分享; 可能乐于与团队内部成员合作, 但却抵触与其他团队进行沟通协调。研究者们可借助本文的理论框架, 来进一步探讨这些正负面行为发生的中间机制及边界条件, 发掘新的变量关系。

4.2　管理启示

首先, 本研究可以帮助企业认识到应该如何理

解领导团队代表性在多团队情境中的作用。已有关于领导力的研究强调的是领导的风格与行为(如道德型领导，涂乙东，陆欣欣，郭玮，王震，2014)对下属的影响，而忽略了在团队层面这些风格与行为在下属眼里代表的意义(Hogg et al., 2012b)。然而，过往研究指出，在多团队情境下，下属更多关注的是领导行为对于整个团队行为的意义，而非个体领导风格对下属个体行为的作用，因而，领导的团队代表性比领导行为更能对整个团队的行为产生影响(e.g., Hogg et al., 2012b; 王沪等, 2012)。本研究将研究重点从强调领导个体的风格与行为的作用，转移到下属对领导行为在团队中的代表性的感知上，可以帮助企业管理者意识到，作为团队领导，不仅仅需要具备恰当的领导风格，而且该领导风格也需要具备一定的团队代表性，才能领导整个团队在组织的多团队协作互动中发挥作用。

其次，本研究基于自我归类理论与传统的社会认同理论探讨领导团队代表性所引发的团队内与团队间群体性行为，有助于企业在多团队工作中系统地开展管理工作。以往的研究主要强调领导团队代表性在团队内所发挥的正面效应(e.g., Giessner et al., 2013; Steffens et al., 2015)。而本研究表明，领导团队代表性不仅能带来正面效应，也有可能会引发团队间群体性偏差行为。因而，企业管理者在管理工作中应注意把握领导团队代表性的程度，并通过管理措施(如，鼓励团队内部建设以提高成员的团队认同)来促进领导团队代表性的在团队内的积极影响，而抑制其在团队间的消极影响(如增强团队间的互动交流以降低团队间差异感知等)，以此进一步提升团队工作效率。

4.3 研究局限性及未来研究方向

其一，本研究的样本来自于广东地区的 4 家企业，这难以避免会对研究的外部效度造成影响。未来的研究应该从更广泛的区域收集具有多样性的样本，以增强研究的外部效度。

其二，尽管本研究指出领导团队代表性在团队内与团队间发挥着不同的效应，且两种效应的形成有各自独立的机制，但尚未进一步对其机制发生的边界条件进行探讨。比如，潜在的领导与下属之间的交互情况(如领导-部属交换、领导与下属共事的时间等)可能会影响下属对于领导、本团队及其他团队的认知，从而有可能会作为边界条件影响领导团队代表性在团队内与团队间效应的发挥。未来的研究应挖掘这两种效应机制的边界条件，深化研究者对于此效应机制的理解，同时也可以为管理实践者采取措施发挥领导团队代表性的正面作用并抑制其负面作用提供有益的借鉴。

其三，本研究基于自我归类理论与传统的社会认同理论，为领导团队代表性的“双刃剑”效应的产生机制提供了一个理论分析框架，但本研究并未对其他可能的中介效应进行控制，因而不能排除存在其他解释机制的可能。比如，领导的团队代表性可能会提升团队成员的集体主义感知、归属需求、对本团队的感情，也可能会激发其做出不利于其他团队甚至是不道德之事的意念等，进而促使其更高程度地表现有利于本团队但却不利于其他团队的行为。未来研究可借助其他理论建立新的理论分析框架，并在研究中通过测量并控制相关可能的解释机制来提升研究结果的严谨性。

参 考 文 献

Bacharach, S. B., Bamberger, P. A., & Vashdi, D. (2005). Diversity and homophily at work: Supportive relations among white and African-American peers. *Academy of Management Journal, 48*, 619–644.

Bliese, P. D. (2000). Within-Group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analysis. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 349–381). San Francisco: Jossey-Bass.

Ehrhart, M. G., & Naumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work groups: A group norms approach. *Journal of Applied Psychology, 89*, 960–974.

Ferris, D. L., Yan, M., Lim, V. K. G., Chen, Y. Y., & Fatimah, S. (2016). An approach/avoidance framework of workplace aggression. *Academy of Management Journal, 52*, 1051–1066.

Giessner, S. R., van Knippenberg, D., van Ginkel, W., & Sleebos, E. (2013). Team-oriented leadership: The interactive effects of leader group prototypicality, accountability, and team identification. *Journal of Applied Psychology, 98*, 658–667.

Grant, A. M., & Berry, J. W. (2011). The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of Management Journal, 54*, 73–96.

Hogg, M. A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review, 5*, 184–200.

Hogg, M. A. (2006). Social identity theory. In P. J. Burke (Ed.), *Contemporary social psychological theories* (pp. 111–136). Palo Alto, CA: Stanford University Press.

Hogg, M. A., & Giles, H. (2012). Norm talk and identity in intergroup communication. In H. Giles (Ed.), *The handbook of intergroup communication* (pp. 373–388). New York, NY: Routledge.

Hogg, M. A., & Terry, D. I. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review, 25*, 121–140.

Hogg, M. A., van Knippenberg, D., & Rast III, D. E. (2012a). Intergroup leadership in organizations: Leading across

group and organizational boundaries. *Academy of Management Review, 37*, 232–255.

Hogg, M. A., van Knippenberg, D., & Rast III, D. E. (2012b). The social identity theory of leadership: Theoretical origins, research findings, and conceptual developments. *European Review of Social Psychology, 23*, 258–304.

Johnson, M. D., Morgeson, F. K. P., & Hekman, D. R. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. *Journal of Organizational Behavior, 33*, 1142–1167.

Jones, C., & Volpe, E. H. (2011). Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of Organizational Behavior, 32*, 413–434.

Lance, C. E., Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (2000). Latent growth models of individual change: The case of newcomer adjustment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *83*, 107–140.

Liao, H., & Zhuang, Y. J. (2012). A multi-level theoretical models and research methods. In X. P. Chen, A. Tsui, & J. L. Farh (Eds.), *Empirical methods in organization and management research* (2nd ed., pp. 442–476). Beijing, China: Perking University Press.

[廖卉, 庄瑗嘉. (2012). 多层次理论模型的建立及研究方法. 见 陈晓萍, 徐淑英, 樊景立(编). *组织与管理研究的实证方法* (第 2 版, pp. 442–476). 北京: 北京大学出版社.]

Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T., Jr. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: Implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior, 27*, 723–746.

Ma, Y. X., Yan, M., & Huang, G. H. (2016). The formation of group collective organizational deviance. *Journal of Management Science, 29*(3), 59–70.

[马粤娴, 严鸣, 黄国华. (2016). 团队群体性组织偏差行为的产生机制. *管理科学, 29*(3), 59–70.]

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Method, 7*, 83–104.

Pearce, J. L., & Gregersen, H. B. (1991). Task interdependence and extra-role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility. *Journal of Applied Psychology, 76*, 838–844.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.- Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*, 879–903.

Ren, H., Wen, Z. L., Chen, Q. S., & Ye, B. J. (2013). The impact mechanism of work team leaders' psychological capital on followers' organizational citizenship behavior: A multilevel model. *Acta Psychologica Sinica*, *45*, 82–93.

[任皓, 温忠麟, 陈启山, 叶宝娟. (2013). 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响机制: 多层次模型. *心理学报*, *45*, 82–93.]

Reynolds, W. M. (1982). Development of reliable and valid short forms of the marlowe-crowne social desirability scale. *Journal of Clinical Psychology, 38*, 119–125.

Saavedra, R., Earley, P. C., & Van Dyne, L. (1993). Complex interdependence in task-performing groups. *Journal of Applied Psychology*, *78*, 61–72.

Shi, L. H., Chu, X. P., & Liang, Y. Y. (2015). Review and future prospects on leader embodiment. *Economic Management, 37*(3), 190–199.

[史丽华, 储小平, 梁永奕. (2015). 领导代表性研究现状及未来展望. *经济管理, 37*(3), 190–199.]

Steffens, N. K., Schuh, S. C., Haslam, S. A., Pérez, A., & van Dick, R. (2015). 'Of the group' and 'for the group': How followership is shaped by leaders' prototypicality and group identification. *European Journal of Social Psychology, 45*, 180–190.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds). *Psychology of intergroup relations* (pp: 7–24). Chicago: Nelson-Hall.

Thomas, G., Martin, R., & Riggio, R. E. (2013). Leading groups: Leadership as a group process. *Group Process & Intergroup Relations, 16*, 3–16.

Tu, Y. D., Lu, X. X., Guo, W., & Wang, Z. (2014). What benefits do ethical leaders gain? Ethical leadership, LMX mean and leaders' benefits. *Acta Psychologica Sinica, 46*, 1378–1391.

[涂乙东, 陆欣欣, 郭玮, 王震. (2014). 道德型领导者得到了什么? 道德型领导、团队平均领导? 部属交换及领导者收益. *心理学报, 46*, 1378–1391.]

Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory.* Oxford, England: Basil Blackwell.

van der Vegt, G. S., van de Vliert, E., & Oosterhof, A. (2003). Informational dissimilarity and organizational citizenship behavior: The role of intrateam interdependence and team identification. *Academy of Management Journal, 46*, 715–727.

van Knippenberg, D. (2011). Embodying who we are: Leader group prototypicality and leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly, 22*, 1078–1091.

van Knippenberg, D., & Hogg, M. A. (2003). A social identity model of leadership effectiveness in organizations. *Research in Organizational Behavior, 25*, 243–295.

van Knippenberg, B., & van Knippenberg, D. (2005). Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader prototypicality. *Journal of Applied Psychology, 90*, 25–37.

Wang, H., Wang, D. D., Qiu, Y. Y., Lu, L., Hou, L. W., & Zhang, B. J. (2012). Leader group prototypicality and leadership effectiveness: based on the perspective of social identity theory. *China Management Magazine,* (2), 173–174.

[王沪, 王东东, 邱意云, 路璐, 侯立文, 张碧娟. (2012). 领导团队原型特征与领导有效性: 基于社会认同理论的视角. *管理学家,* (2), 173–174.]

The double-edge sword effects of leader group prototypicality in the multi-team context

LIANG Yongyi[1]; YAN Ming[2]; CHU Xiaoping[1]

([1] Lingnan College, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China)

([2] Management School, JinanUniversity, Guangzhou 510632, China)

Abstract

Leader group prototypicality refers to the subordinates' perception of the extent to which a team leader was representative of the collective identity. A number of studies have investigated the positive consequences of leader group prototypicality, while some scholars proposed that leader group prototypicality probably induced negative results. Whether leader group prototypicality simultaneously leads to both positive and negative effects, however, is far less clear to date. Drawing from the self-categorization theory and the social identity theory, we argued that leader group prototypicality not only facilitated subordinates' self-categorization into their teams, but also engendered their social-categorization tendencies in the multi-team context. With this argument, we examined the distinct mechanisms simultaneously and independently occurring between leader group prototypicality and intra-team collective citizenship behavior via the subordinates' intra-team identification. We also inspected the relationship between leader group prototypicality and inter-team collective deviance via the subordinates' perception of inter-team distinctiveness.

To test our model, we conducted a survey on 257 subordinates and 72 team leaders from 4 companies in the Guangdong province. The survey questionnaires were distributed and coded on an online survey system. All respondents were informed of the confidentiality of their responses. In an attempt to avoid the common method bias, we collected multiphase multisource data from the subordinate and the team leader. In phase 1, subordinates were invited to report their evaluation on the leader group prototypicality and control variables. In phase 2, subordinates were invited to self-report their intra-team identification and their perception of inter-team distinctiveness. Similarly, team leaders were invited to report their intra-team collective citizenship behavior, their inter-team collective deviance as well as other related variables.

Empirical results supported our postulation that leader group prototypicality was a double-edge sword in the multi-team context. Specially, with respect to the intra-team process, leader group prototypicality was positively related to subordinates' intra-team identification, and subordinates' intra-team identification was positively related to intra-team collective citizenship behavior. Subordinates' intra-team identification mediated the indirect effect of leader group prototypicality on intra-team collective citizenship behavior. Meanwhile, with respect to the inter-team process, leader group prototypicality was also positively related to subordinates' perception of inter-team distinctiveness, and subordinates' perception of inter-team distinctiveness was positively related to inter-team collective deviance. Subordinates' perception of inter-team distinctiveness mediated the indirect effect of leader group prototypicality on inter-team collective deviance. Moreover, intra-team self-categorization and inter-team social categorization represented unique systems. In other words, intra-team identification was not significantly related to inter-team collective deviance, nor perception of inter-team distinctiveness was significantly related to intra-team collective citizenship behavior.

With these findings, we make several contributions to the literature and management practice. First, we addressed the question whether leader group prototypicality could simultaneously cause beneficial and damaging results. Second, we identified the differential indirect effects of leader group prototypicality on subordinate behavior. Third, our work provided evidence and complemented the traditional focus on intra-team context by drawing our attention to the underlying inter-team process of leader group prototypicality. Finally, our work helped to build a comprehensive framework for understanding the double-edge sword effects of leader group prototypicality in the multi-team system. From a practical point of view, our study raised our attention of the co-existed positive and negative effects of leader group prototypicality, and recommended managers to adopt remedies in promoting the positive effects while prohibiting the negative ones.

Key words leader group prototypicality; intra-team identification; perception of inter-team distinctiveness; intra-team collective citizenship behavior; inter-team collective deviance